

# دور القيادة النرجسية في تعزيز الإحباط الوظيفي

داليا خالد فائق

قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة كويبة، إقليم كردستان، العراق

## المستخلص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور القيادة النرجسية بأبعادها (السلطة، الإعجاب بالنفس، الغطرسة، الاستغلال) في تعزيز الإحباط الوظيفي للموظفين في جامعة كومار للعلوم والتكنولوجيا. وقد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في عرض معلومات البحث و تفسيرها، وقد استخدمت الإستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات عن عينة الدراسة والتي تمثلت بمجموعة من الموظفين في جامعة كومار للعلوم والتكنولوجيا في محافظة السليمانية- إقليم كردستان/ العراق والبالغ حجمها (60) موظفاً. ولغرض التحليل والمعالجة الإحصائية استخدمت عدة أساليب إحصائية، معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الإستبانة، ومجموعة من المقاييس الأحصائية الوصفية، الارتباط البسيط والانحدار الخطي البسيط، وقد استخدمت هذه الأساليب عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS v. 24). وقد تم التوصل من خلال البحث إلى استنتاجات عديدة كان أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة النرجسية بأبعادها والإحباط الوظيفي، وهذا يؤكد بأن القائد النرجسي في بيئة العمل يستطيع أن يساهم في تعزيز الإحباط الوظيفي فضلاً عن أنه قد يكون سبباً لخلق بيئة عمل سلبية، مما يساهم في التراجع في تحقيق أهداف المنظمة. وبناء على نتائج البحث تم تقديم عدد من التوصيات المتعلقة بضرورة اعتماد وبناء علاقات شفافة مبنية على التعاون والمحبة والتمكين والرقابة الذاتية بين إدارة الجامعة المجتوبة وموظفيها، بحيث يستخدم القائد سلطته لخدمة المرؤسين وأهداف الجامعة، ولا يجب امتلاك السلطة على الآخرين.

**الكلمات الدالة:** القيادة النرجسية، الإحباط الوظيفي، جامعة كومار للعلوم والتكنولوجيا، السليمانية- إقليم كردستان- العراق .

## ١. المقدمة

قد حظيت القيادة النرجسية باهتمام كبير في علم النفس التنظيمي ودراسات الإدارة مؤخرًا؛ لأنها ظاهرة تركز على القائد وتؤثر على مكان العمل ورفاهية الموظفين. يتميز القادة النرجسيون بسات: العظمة، والحاجة إلى الإعجاب، والافتقار إلى التعاطف - ويمكن أن يكونوا مؤثرين على المرؤسين وعلى الرغم من أن النرجسية تغذي الكاريزما والرؤية، فإن الجوانب الأكثر سمية للقيادة النرجسية لها آثار نفسية سلبية على المرؤسين، إن انتشار النرجسية في مكان العمل غالباً ما يساهم في خلق فجوة بين القادة والموظفين ومنهم من:

تحقيق أهدافهم داخل المنظمة، والإحباط الذي يمكن أن يتفاقم بسبب الافتقار إلى الدعم، والصدق، والزاهة، والعدالة التنظيمية، وتآكل معنويات الموظفين. إن فهم التفاعل بين القيادة النرجسية وإحباط الموظفين أمر بالغ الأهمية للمنظمات التي تهدف إلى تعزيز

بيئة عمل صحية والاحتفاظ بالمواهب. وللوقوف على حقيقة ما سبق فقد قسم البحث إلى أربعة محاور، تمثل الأول بالإطار المنهجي للبحث، أما الثاني فشمل الإطار النظري باستعراض ما أورده الباحثون فيما يخص متغيري البحث، فيما عرض المحور الثالث الجانب، العملي واختبار الفرضيات، واختتم البحث بالمحور الرابع والذي خصص لعرض الإستنتاجات والتوصيات مع المصادر.

### ١.١ مشكلة البحث

تواجه بيئات الأعمال في العصر الراهن، تحديات وصعوبات كبيرة وتغييرات سريعة، مما قد يساهم في خلق ظواهر سلبية و ضغوطات نفسية على الموظفين حيث يجعلهم أقل إبداعاً وتركيزاً لإنجاز أهدافهم وأهداف المنظمة، إذ يعد الإحباط الوظيفي من المشكلات التي ظهرت في مكان العمل وتنامت هذه المشكلة لأنها تضعف المنظمة والافراد على تحقيق أهدافها التي تسعى لتحقيقها. والذي من الممكن أن يزيد من الشعور السلبي لدى العاملين هو وجود قادة غير مؤهلين نفسياً للقيادة مثل القيادة النرجسية. حيث أن لهم دوراً مهماً على المرؤسين، ولديهم إمكانية في خلق أجواء سلبية لدى العاملين التي تحد من قدرة إرتقاء المنظمة وخلق مناخ وأجواء تنظيمية تنتشر السلوكيات السلبية والشعور السلبي لدى العاملين التي تحد المواجحة والتكيف مع تلك التغييرات والتطورات السريعة.



مجلة جامعة كويبة للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد ٧، العدد ١ (٢٠٢٤)

أستلم البحث في ١٦ شباط ٢٠١٩؛ قبل في ١٠ آذار ٢٠٢٤

ورقة بحث منسجمة: نُشرت في ٢٢ حزيران ٢٠٢٤

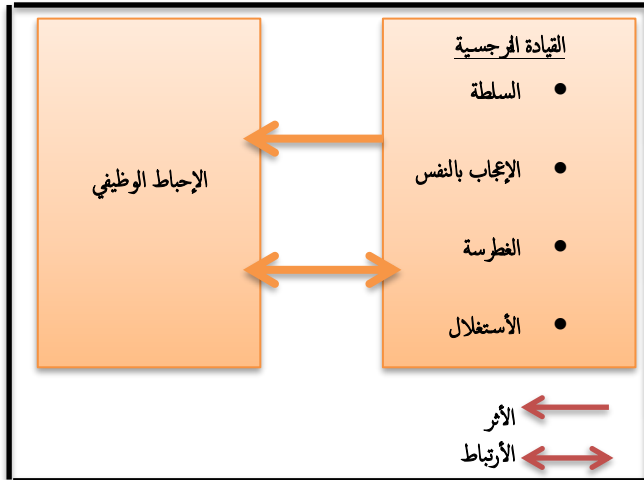
البريد الإلكتروني للمؤلف: [dalia.khalid@koyauniversity.org](mailto:dalia.khalid@koyauniversity.org)

حقوق الطبع والنشر © ٢٠٢٤ داليا خالد فائق. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع

الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

تم تصميم نموذج افتراضي والذي يشير إلى وجود العلاقة والأثر بين أبعاد القيادة الترجسية بوصفها متغيراً مستقلاً و الإحباط الوظيفي بوصفه متغيراً تابعاً وكما هو موضح في الشكل الآتي:-

الشكل (1) أنموذج البحث



### ٥.١ فرضيات البحث

تنبثق من أنموذج البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية وعلى النحو الآتي:-

#### الفرضية الرئيسة الأولى:

" توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الترجسية و الإحباط الوظيفي ". وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين السلطة و الإحباط الوظيفي .
٢. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإعجاب بالنفس و الإحباط الوظيفي.
٣. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الغطرسة و الإحباط الوظيفي.
٤. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاستغلال و الإحباط الوظيفي.

#### الفرضية الرئيسة الثانية:

" يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للقيادة الترجسية على الإحباط الوظيفي ". وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. السلطة لها تأثير معنوي في الإحباط الوظيفي .
٢. الإعجاب بالنفس له تأثير معنوي في الإحباط الوظيفي.
٣. الغطرسة لها تأثير معنوي في الإحباط الوظيفي.
٤. الاستغلال له تأثير معنوي في الإحباط الوظيفي.

#### ٦.١ حدود البحث

**الحدود البشرية:** اقتصر تطبيق هذه البحث على الموظفين في جامعة كومار للعلوم و التكنولوجيا في السلجانية.

**الحدود المكانية:** اقتصر هذا البحث في جامعة كومار للعلوم و التكنولوجيا في السلجانية.

**الحدود الزمانية:** تم إجراء هذا البحث خلال المدة الواقعة ما بين آذار 2023 و لغاية تموز 2023.

و بالاعتماد على الدراسة الإستطلاعية التي أجرتها الباحثة في جامعة كومار، وجدت أن هناك تواجد للإحباط الوظيفي من قبل موظفيها و يارجح وجود هذا الشعور إلى أن هناك ضبابية في مفهوم و فلسفة القيادة الترجسية أو عدم إدراك خطورة القيادة الترجسية خصوصا عند الذين يشغلون مراكز قيادية. لذلك فإن مشكلة البحث تكمن في ضرورة التعرف على الدور القيادة الترجسية في تعزيز الإحباط الوظيفي في جامعة كومار للعلوم و التكنولوجيا في السلجانية.

#### ويمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

١. ما مدى ممارسات أبعاد القيادة الترجسية من وجهة نظر الموظفين في جامعة كومار للعلوم و التكنولوجيا؟
٢. ما هي مستوى الإحباط الوظيفي لدى الموظفين في جامعة كومار للعلوم و التكنولوجيا؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الترجسية و الإحباط الوظيفي في الجامعة المبحوثة؟
٤. ما مدى تأثير أبعاد القيادة الترجسية على تحقيق الإحباط الوظيفي في الجامعة المبحوثة؟

#### ٢.١ أهداف البحث

من خلال مشكلة البحث تم صياغة الأهداف الآتية:

١. التعرف على مدى ممارسة القيادات الإدارية لأبعاد القيادة الترجسية من وجهة نظر الموظفين في الجامعة المبحوثة.
٢. التعرف على مستوى توافر أبعاد الإحباط الوظيفي من قبل الموظفين في الجامعة المبحوثة.
٣. تحديد و التعرف على طبيعة العلاقة و الأثر بين القيادة الترجسية و الإحباط الوظيفي من وجه نظر الموظفين.
٤. تقديم بعض المقترحات و التوصيات للكليات المؤسسة المبحوثة فيما يخص أبعاد القيادة الترجسية في تحقيق الإحباط الوظيفي للموظفين في الجامعة المبحوثة.

#### ٣.١ أهمية البحث

يمكن إيجاز أهمية البحث بالآتي:

١. عرض تفصيلي لمتغيرات الدراسة و تعريف القارئ بمفاهيم المتغيرات التي تم التطرق إليها في الدراسة.
٢. إن القيادة الترجسية و الإحباط الوظيفي يعدان من العوامل الأكثر خطورة للحد من نجاح المنظمات و المؤسسات في بيئة الأعمال التي تتميز بتزايد حجم المنافسة في الوقت الحاضر .
٣. رفد مكاتب الإقليم لمثل هذه النوع من الدراسات والبحوث. حيث يعد هذا البحث من أوائل البحوث التي تناولت موضوع القيادة الترجسية ودورها في تحقيق الإحباط الوظيفي في جامعة كومار للعلوم و التكنولوجيا.
٤. تزداد أهمية هذا البحث أيضاً كونه طبق في مؤسسة تعليمية ( جامعة ) والتي تحتل أهمية كبيرة كونها تشكل عنصراً أساسياً من العناصر التي تنهض بالبلد و المحافظة بشكل خاص و تترق بها لدورها الفعال و المؤثر في تطوير الحياة الثقافية بجميع جوانبها.

#### ٤.١ أنموذج البحث

بأنها اضطراب في الشخصية، حيث يكون لدى الأشخاص الذين يتصفون بالترجسية نمطاً شائعاً من العظمة إلى جانب وجود الحاجة إلى الإعجاب و عدم التعاطف مع الآخرين ( علي، 2021: 131). تعد الترجسية سمة شخصية تدفع الأفراد الذين يمتلكونها نحو السلوكيات الخاطئة والقرارات المتطرفة ( علي، 2021، 132). كما أكد (سغان، 2011: 14) أن الترجسية مرتبطة بالسيطرة والعدوان وكذلك عدم الاكتراث والاستخفاف بالآخرين. وتعرف الجمعية الأمريكية للطب النفسي بأنها الأسلوب الذي يستخدمه القائد لتعظيم الذات والاستعلاء، وهي من سمات الشخصية التي تتغير باختلاف الظروف البيئية (7: Mainah & Perkins, 2014). وعرفها (النصراوي، 479) بأنها نمط قيادي يستند في متبائته على الغطرسة وحب الذات في مقابل رغبته في الإبداع والتفوق لتحقيق أعلى مستويات الأداء. هي الممارسات الشخصية للقائد تجاه الآخرين في العمل لتعزيز الدوافع الفردية لديه المتمثلة باستغلال العاملين لتحقيق مصالحه الشخصية والشعور بانحسارهم به واتباع أسلوب جنون العظمة (Fakhri, 2023: 359). هي أحد أساليب القيادة التي لا يهتم فيها القائد سوى بنفسه أي تكون دوافعه مدفوعة أساساً باحتياجاته الخاصة محل الاحتياجات والمكونات المشتركة للمكونات والمؤسسة التي يقودها و بالتالي هي سلطة سلبية كونها تمارس من قبل القائد لمجرد غايات شخصية فتمركز الأولوية عند هذه الشخصية حول نفسها ويكون بالضرورة على حساب الجماعة (الجزلي وزوين، 361). سمة تتمح الفرد يرى كل شيء في ذاته مثالي، وحالة نفسية تجعل منه الأقرب لعبادة ذاته وتقديسها وبالشكل الذي يمنحه قابلية عدم التقيد بسلوكياته مع الآخرين بما يتناسب ومصحتها الخاصة (الحفاجي، 2022: 51). أما الباحثة فقد عرفت القيادة الترجسية بأنها حالة نفسية و اضطراب في الشخصية وشكل متطرف من تقدير الذات العظيمة والاستحقاق العالي والميول إلى استغلال الآخرين لاعتقادهم بالأفضلية.

### خصائص القيادة الترجسية

سلوكيات السلبية للقادة الترجسيون في مكان العمل (النصراوي، 2017: 4891)

1. شعور القائد بالنقص الذي يولد السلوك المتعرج إتهام الآخرين.
2. الغطرسة التي تمثل سمة القائد الترجسي المتشدد.
3. الحساسية المفرطة والشعور بالغضب والسعي لتحقيق الفرق من أجل التغلب على مشاعر النقص.
4. ضعف قدرة القائد الترجسي على فهم وجهات نظر الآخرين والتعاطف معهم.
5. إكراه الذات، الدونية، وعدم التعاطف وعدم المرونة (Asrar-ul-Haq, 2020: 2).

### آثار سلبية للقيادة الترجسية

بما أن الترجسية شخصية خبيثة اجتماعياً (سامية وعدوانية) مع ميول سلوكية نحو تعزيز الذات والعدوانية والتلاعب، كما أنها تتميز بالغرسة والتفاخر والأهمية الذاتية والذي يكون له أثر سلبي في بيئة العمل (علي، 2021: 132) على صعيد:

1. إعدام الرضا الوظيفي والإنتاجية والمناخ الأخلاقي (علي، 2021: 132).
2. الحد من الإبداع والولاء التنظيمي (عباس و اخرون، 2022: 230).
3. تعزيز التهم التنظيمي (Fakhri, 2023: 369).
4. تبدد شخصية العاملين (خزعلي وزوين، 397).
5. تعزيز السلوك الدوغاتي، تنمية الانغلاق على الذات (النصراوي، 504).
6. اتخاذ قرارات محفوفة بالمخاطر (Brunell et al., 2008: 1674).
7. ارتكاب الجرائم البيضاء (Brunell et al., 2008: 1674).

## ٧.١ مجتمع وعينة البحث

تم اختيار الموظفين في جامعة كومار للعلوم والتكنولوجيا كمجتمع للبحث. حيث أن الأسباب وراء اختيار الموظفين في جامعة كومار ترجع إلى دورهم الكبير الذي تضطلع به في تحقيق التنمية المستدامة مما توفره من مستلزمات الرقي في مختلف نواحي الحياة لاي بلد وكذلك اعتقاد الباحثة بأهمية الحد من ممارسات أبعاد القيادة الترجسية لدى المدراء والقياديين في الجامعة ومدى خطورتها في تحقيق الإحباط الوظيفي للموظفين، ما رجع اختياره كمجتمع بحث. أما بخصوص عينة البحث فقد تم تحديدها بعينة عشوائية من الموظفين في جامعة كومار للعلوم والتكنولوجيا المكونة من 60 موظفاً.

## ٨.١ أساليب جمع البيانات

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة اللازمة لإنجاز هذا البحث والوصول إلى النتائج تم الاعتماد على الأساليب الآتية:-

### أ. الجانب النظري

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في الحصول على البيانات المطلوبة لتنفيذ الجانب النظري للبحث بالاعتماد على المراجع العلمية الأجنبية والعربية من كتب ودراسات وبحوث ودوريات علمية ورسائل وأطاريح ذات صلة بموضوع البحث، فضلاً عن الاطلاع على مواقع الأترنيت للتعرف على أحدث ما كتب حول هذا الموضوع.

### ب. الجانب العملي

وتم الإعتماد على الأسلوب التحليلي في الجانب العملي، إذ جمعت البيانات المتعلقة بالبحث عن طريق استمارة الإستبانة التي أعدت لهذا الغرض. وتم تشخيص المتغيرات الرئيسة والمتغيرات الفرعية وقياسها، وقد وضعت العبارات الخاصة بأبعاد القيادة الترجسية والإحباط الوظيفي بالاستناد إلى الجانب النظري والرجوع إلى الدراسات والأبحاث السابقة. وقد تضمنت الإستمارة ثلاثة محاور رئيسة كما هو موضح في الجدول (2).

**المحور الأول:** يضم البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث، تمثلت بـ ( الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي ).

**المحور الثاني:** يضم هذا المحور العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (القيادة الترجسية) إذ تم قياس القيادة الترجسية من خلال الأبعاد (السلطة، الإعجاب بالنفس، الغطرسة، الاستغلال). و وضع (24) سؤالاً تبين فيها جميع الأبعاد التي تمتلكها القيادة الترجسية كما هو موضح في الجدول (2).

**المحور الثالث:** يضم هذا المحور العبارات الخاصة بالمتغير التابع (الإحباط الوظيفي) إذ تم قياس الإحباط الوظيفي من خلال (10) أسئلة كما هو موضح في الجدول (2). و تم اعتماد مقياس (ليكرت الخماسي) لتحديد أوزان الإجابة ( اتفق بشدة-5 درجات، اتفق 4-درجات، غير متأكد-3 درجات، لا اتفق -2درجة، لا اتفق بشدة-1درجة).

## ٢. الجانب النظري

### ١.٢ القيادة الترجسية

#### مفهوم القيادة الترجسية

أن أول من صاغ مصطلح الترجسية هو (Havelock Ellis) في عام 1898 (خري، 2023: 360). وفي عام 1914 قام Freud بوصف الترجسية في كتاباته

٨. إعاقة العمليات الضرورية للوصول إلى القمة و بالتالي انخفاض أداء المجموعة ( Nevicka et al., 2011: 1263).

### أبعاد القيادة الترجسية

اعتمد البحث الحالي على ( السلطة، الإعجاب بالنفس، الغطرسة، الاستغلال) كتغيرات فرعية؛ لأنه يعد المتغيرات الأحداث و الأكثر تداولاً في مجال دراسة نرجسية القيادة في المنظمات مؤخرًا. تطوير هذا المقياس واحضاعه للتحليل الدقيق منحه الصلاحية للاعتماد عليه في الدراسة الحالية، وكذلك مرونته منحتة خاصية أن يضمن في حيز التطبيق العملي، للملائمة لطبيعة عمل القادة في المنظمات وفي مختلف البيئات (الخفاجي، 2022: 74؛ خزعلي و زوين، 2019: 358).

السلطة: هي اخضاع الأوامر لمجموعة معينة من الاشخاص ( الخزعلي و زوين، 362). يميل القادة الترجسيون إلى ممارسة السلطة و الهيمنة على الآخرين كونهم يشعرون بان لديهم معرفة أفضل و يكونون مركزاً لاهتمام العاملين وتكون الرغبة قوية للقائد للتحكم بهم من خلال فرض آرائهم و افكارهم (Fakhri, 2023: 361)

١. الإعجاب بالنفس: شعور القائد بالعظمة والتفرد، إذ إن القائد الترجسي يتصرف بأسلوب لا أخلاقي للوصول إلى أهدافه المتمثلة بالإعجاب بالنفس (Fakhri, 2023: 361).

٢. الغطرسة: سلوكيات القائد التي يتبعها لتعزيز شعوره بالتفوق على حساب مشاعر الآخرين، وأن الغطرسة هي نتيجة الثقة الكاذبة إذ غالباً ما يشعر القادة المتعجرفين بالقدرة والقوة المطلقة و الشعور بالفخر المفرط و التركيز على الذات دون إهانة الآخرين في العمل

٣. الإستغلال: الرغبة في استخدام الموظفين بشكل غير عادل و غير نزيه لتحقيق اغراض شخصية (الخفاجي، 2022: 74). الإنكالية في العمل، والعدوانية، والغش ومضايقة الموظفين، و الشعور بالخطر الكبير عند المناقشة مع الآخرين، وتدمير موارد المنظمة، هذا ما ينتج عن استغلال مناصبهم لتلبية حاجاتهم الشخصية (Fakhri, 2023: 361)

### 2.2 الإحباط الوظيفي

#### مفهوم الإحباط الوظيفي

عرفه (Alex et al., 2018) بأنه شعور سلبي ناتج عن تعرض الفرد لنتائج غير مرغوب فيها مثل سوء المعاملة والتدخل في تحقيق الأهداف. إنه عملية عقلية شخصية أو أحد المشاعر النفسية والتي تشير إلى مرحلة عاطفية من التوتر و الضغوط (النجار و آخرون، 2023: 58). شعور سلبي ناتج عن إعاقة هدف أو وقفة مما ينتج عنه خلق رد فعل سلبي لدى الموظف و يسبب الأذى للمنظمة و الافراد العاملين بها (النجار و آخرون، 2023: 58). ويمكن أن يكون العائق خارجياً من بيئة معادية، أو ظروف اجتماعية غير مواتية، أو ربما يكون داخلياً نتيجة قصور في الشخصية أو صراعات نفسية أو مشاعر الذنب (العشري، 2020: 191). يحدث الإحباط أيضاً عندما يجبر الفرد على أداء عمل يرغب في تجنبه (السعداوي، 2022: 218). لكن إثاره ليست قوية أو مزمنة فقد تزول عن طريق عامل الوقت أو مرور الزمن (العشري، 2020: 191). بشكل عام نجد أن معظم المنظمات تتعامل مع الموظفين كآلات عمل فقط وموارد لتحقيق الارباح، و بالتالي يحدث الإحباط الوظيفي (النجار و آخرون، 2023: 58). أما الباحثة فقد عرفت الإحباط الوظيفي بأنه فقد الفرد توازنه النفسي و الشعور بالفشل و العجز عندما تواجه العقبات التي تحول بينه و بين الأهداف المنشودة.

### مصادر الإحباط الوظيفي

أ. مصادر الإحباط الوظيفي المتعلقة بعوائق داخلية (العشري، 2020: 192)

- ضعف روح المبادرة للشخص.

- عدم القدرة على مواجهة الأمور المعقدة.

- ضعف خبرة الفرد وقلة احتكاكه بالآخرين.

- المبالغة في توقعات الفرد بالنسبة لقدراته الذاتية.

ب. مصادر الإحباط الوظيفي المتعلقة بعوائق خارجية ( عبد الهادي و آخرون، 2020: 58)

- غموض الدور الوظيفي للفرد.

- ضيق الوقت لإنجاز المهام الوظيفية المطلوبة.

- ضغط العمل المفرط.

- الحمل الزائد لابعاء العمل .

- المطالب العاطفية للموظفة.

پ. وأضاف (العشري، 2020: 192) عدد من الأسباب الأخرى:

عدم شعور الفرد بالأمان الوظيفي.

- عدم اهتمام المحيطين بالفرد وقدراته وعدم مساعدتهم له .

- تعارض اتجاهات و قيم الجماعة التي ينتمي إليها الفرد مع اتجاهاته و قيمه الذاتية.

الآثار المترتبة على الإحباط الوظيفي: هنالك آثار سلبية للإحباط الوظيفي مثل:

١. انخفاض الإرتباط بالعمل (جودة و كامل، 2021: 22).

٢. تقليل جودة حياة العمل (رشيد و مطر، 2019: 289).

٣. انخفاض الأداء التنظيمي (سبع، 2022: 86).

٤. ارتفاع معدلات التغيب عن العمل ومعدل الدوران في العمل (عبد الهادي و

آخرون، 2020: 59؛ السعداوي، 2022: 219)

٥. انخفاض الإنتاجية ( عبد الهادي و آخرون، 2020: 59).

### 3. الجانب الميداني

1.3 . وصف مجتمع البحث وعينته: اعتمد البحث في اختبار الجانب الميداني على تحديد جامعة كومار للعلوم و التكنولوجيا في محافظة السليمانية للبحث الحالي، وذلك كونها من المنظمات التي تركز في أداء عملياتها على الموارد البشرية وضمن محافظة السليمانية - العراق لتمثل مجتمعاً بشرياً، مما جعلنا نعتقد أن هذا المجتمع سيكون من أفضل المجالات التي يمكن اختبار متغيرات البحث فيه. وقد اختيرت عينة عشوائية من الموظفين في الاختبار الميداني ومن خلال استبيان آرائهم تجاه متغيرات البحث. إذ وزعت ( 70 ) استمارة استبانة على أفراد العينة، أعيد منها (60) استمارة أي بنسبة استعادة بلغت (85) % و كانت جميع الاستمارات صالحة للتحليل الاحصائي.

## اختبار الإستبانة:

( قياس الثبات): استخدم معامل كرونباخ ألفا (Alpha-Cronbach) للتحقيق من قدرة الإستبانة على تحقيق الثبات المطلوب وفق المعايير الإحصائية وذلك على عينة بلغت (60) فرداً من المجتمع المبحوث، وتبين أن أعلى قيمة للثبات كانت لمتغير الإحباط الوظيفي والتي بلغت (0.87) بينما كانت قيمة الثبات لمتغير القيادة الترجسية (0.81). ونلاحظ من الجدول (3) أن قيم معامل كرونباخ ألفا قد تراوحت بين (0.74-0.91) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية؛ لأن قيمتها أكبر من (0.60)، والتي تدل على أن الأداة تتصف بالإتساق والثبات الداخلي.

## جدول (3)

معاملات الثبات لإستبانة الدراسة

المتغير	كرونباخ ألفا للمتغير	البعد	معامل كرونباخ
القيادة الترجسية	0.81	السلطة	0.78
		الإعجاب بالنفس	0.80
		الغطرسة	0.81
		الاستغلال	0.85
الاحباط الوظيفي	0.87		

## 2.3 تحليل الاجابات واختبار فرضيات البحث

## 1.2.3 التحليل الوصفي

لتحديد مستوى توافر المتغيرات قيد الدراسة والمتمثلة بـ (القيادة الترجسية و الإحباط الوظيفي) تم الإعتماد على تحليل آراء عينة من الموظفين في جامعة كومان في مدينة السلمانية للدراسة، عبر إحساب (الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، والتباين)، ومقارنة نتائجها مع الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي Likert Five Point والبالغ (3) بوصفه معياراً للمقارنة، كما يظهر في الفقرات اللاحقة.

أولاً: القيادة الترجسية:

سيتم التعرف على مستوى تبني المتغير القيادة الترجسية بأبعاده الأربعة (السلطة، الإعجاب بالنفس، الغطرسة، الاستغلال) في جامعة كومان في مدينة السلمانية قيد الدراسة، عبر تحليل إجابات عينة من الموظفين فيما يتعلق بأبعاد هذا المتغير من خلال إحساب (الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، والتباين)، على النحو الآتي:

## السلطة :

إن الجدول (4)، يستعرض النتائج المتعلقة بتحليل آراء وتوجهات عينة من الموظفين بلغت (60) موظفاً حول فقرات هذا البعد، والتي تعطي دليلاً واضحاً على توافق وإنسجام العينة قيد الدراسة في إجاباتها مع توافر هذا البعد في جامعة كومان في مدينة

## الجدول (1)

وصف خصائص العوامل الديموغرافية للمستجيبين

المتغير	التصنيف	عدد المستجيبين
الجنس	ذكر	33
	أنثى	27
الحالة الاجتماعية	المجموع الكلي	60
	متزوج	18
	غير متزوج	35
العمر	غير ذلك	7
	المجموع الكلي	60
	21-30	19
	31-40	24
مستوى التعليم	41-50	9
	above 50 years	8
	المجموع الكلي	60
مستوى التعليم	بكالوريوس	52
	ماجستير	4
	دكتوراه	4
المجموع الكلي		60

المصدر: من إعداد الباحثة بالإستبانة بنتائج برنامج SPSS v.24

**أداة البحث:** مثلت الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني والتي شملت معلومات عن السمات الشخصية لأفراد العينة، كما تضمنت (24) عبارة لقياس متغير القيادة الترجسية بأبعاده الأربعة، بينما تضمنت الاستبانة (10) عبارة لقياس متغير الإحباط الوظيفي، حيث استخدم مقياس ليكرت الخماسي في قياس متغيرات البحث وأبعاده.

## الجدول (2)

تركيبة الإستبانة والمصادر المعتمدة

المحاور	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	المصادر	عدد الفقرات
		الجنس		2
		الحالة الاجتماعية		3
الأول	البيانات الشخصية	العمر	الباحثة	4
		مستوى التعليم		3
		السلطة		6
		الإعجاب بالنفس	الجزعلي و زوين، 2019	6
الثاني	القيادة الترجسية	الغطرسة		6
		الإستغلال		6
الثالث	الإحباط الوظيفي		العشري، 2020	10

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الإستبانة

**القطرسة:**

إن الجدول (6)، يقدم عددٍ من النتائج المتعلقة بتحليل آراء وتوجهات عينة من الموظفين بلغت (60) موظفاً حول فقرات هذا البعد، والتي تعطي دليلاً واضحاً على توافق وإنسجام العينة قيد الدراسة في إجاباتها مع توافر هذا البعد في جامعة كومان في مدينة السليلمانية قيد الدراسة. فلقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.448) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، مع إنحراف معياري عام بلغ (1.508)، وكذلك تباين عام بلغ (2.275)، اللذان يشيران إلى وجود تشتت منخفض في الإجابات عن وسطها. بناءً على نتائج التحليل الوصفي الخاصة بهذا البعد يقع على عاتق إدارة الجامعة آفة الذكر العمل على تقليل مستويات توافر هذا البعد مما يسهم في تحقيقها لاجباط الوظيفي.

**الجدول (6)****التحليل الوصفي لبعد القطرسة**

الفقرة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
X13	3.43	1.510	2.280
X14	3.45	1.518	2.305
X15	3.46	1.464	2.144
X16	3.43	1.517	2.296
X17	3.44	1.515	2.302
X18	3.46	1.526	2.328
المعدل	3.448	1.508	2.275

المصدر: بالاعتماد على برنامج SPSS v.24.

**الاستغلال :**

إن الجدول (7)، يقدم عددٍ من النتائج المتعلقة بتحليل آراء وتوجهات عينة من الموظفين بلغت (60) موظفاً حول فقرات هذا البعد، والتي تعطي دليلاً واضحاً على عدم توافق وإنسجام العينة قيد الدراسة في إجاباتها مع عدم توافر هذا البعد في جامعة كومان في مدينة السليلمانية قيد الدراسة. فلقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (2.486) وهو أقل من الوسط الفرضي البالغ (3)، مع إنحراف معياري عام بلغ (1.490)، وكذلك تباين عام بلغ (2.222)، اللذان يشيران إلى وجود تشتت منخفض في الإجابات عن وسطها. بناءً على نتائج التحليل الوصفي الخاصة بهذا البعد يقع على عاتق إدارة الجامعة آفة الذكر العمل على تقليل أكثر من مستويات توافر هذا البعد مما يسهم في تحقيقها للأجباط الوظيفي.

السليلمانية قيد الدراسة. فلقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.48) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، مع إنحراف معياري عام بلغ (1.491)، وكذلك تباين عام بلغ (2.222)، اللذان يشيران إلى وجود تشتت منخفض في الإجابات عن وسطها. بناءً على نتائج التحليل الوصفي الخاصة بهذا البعد يقع على عاتق إدارة الجامعة آفة الذكر العمل على تقليل مستويات توافر هذا البعد مما يسهم في تحقيقها الإجباط الوظيفي.

**الجدول (4)****التحليل الوصفي لبعد السلطة**

الفقرة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
X1	3.50	1.480	2.198
X2	3.53	1.485	2.199
X3	3.47	1.474	2.176
X4	3.52	1.478	2.163
X5	3.54	1.489	2.199
X6	3.33	1.542	2.396
المعدل	3.48	1.491	2.222

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS v.24.

**الاججاب بالنفس:**

إن الجدول (5)، يقدم عددٍ من النتائج المتعلقة بتحليل آراء وتوجهات عينة من الموظفين بلغت (60) موظفاً حول فقرات هذا البعد، والتي تعطي دليلاً واضحاً على توافق وإنسجام العينة قيد الدراسة في إجاباتها مع توافر هذا البعد في جامعة كومان في مدينة السليلمانية قيد الدراسة. فلقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.341) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، مع إنحراف معياري عام بلغ (1.538)، وكذلك تباين عام بلغ (2.364)، اللذان يشيران إلى وجود تشتت منخفض في الإجابات عن وسطها. بناءً على نتائج التحليل الوصفي الخاصة بهذا البعد يقع على عاتق إدارة الجامعة آفة الذكر العمل على تقليل مستويات توافر هذا البعد مما يسهم في تحقيقها لاجباط الوظيفي.

**الجدول (5)****التحليل الوصفي لبعد الاججاب بالنفس**

الفقرة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
X7	3.33	1.551	2.406
X8	3.33	1.536	2.360
X9	3.31	1.537	2.362
X10	3.34	1.546	2.372
X11	3.42	1.515	2.297
X12	3.32	1.545	2.387
المعدل	3.341	1.538	2.364

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS v.24.

بناءً على ما تقدم، يتضح إن متغيرات الدراسة ( القيادة النرجسية و الإحباط الوظيفي)، حازت على إهتمام العينة قيد الدراسة تجلى في توافق وإنسجام آرائهم فيما يتعلق بفقرات قياسها، فضلاً عن تحديد الأبعاد المتوافرة في جامعة كومار في مدينة السلبيانية قيد الدراسة، وتجدر الإشارة إلى إن النتائج قد دلت على أن بعد السلطة يعد الأكثر توافراً ضمن متغير القيادة النرجسية. مع ضرورة الإشارة هنا إلى إن بعد الإحباط الوظيفي لا يعد متوفراً ضمن بيئة عمل أفقة الذكر.

### إختبار فرضيات الدراسة

إن إختبار فرضيات الدراسة سيتم بإتجاهين الإتحاف الخاص بإختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات وأبعادها، وذلك عن طريق إستخراج معامل إرتباط Pearson بإستخدام برنامج SPSS v.24، والإتحاف الآخر يتعلق بإختبار علاقات التأثير بين المتغيرات وأبعادها:

### إختبار فرضيات علاقات الارتباط:

إن إختبار فرضيات علاقات الارتباط سيتضمن إختبار فرضية رئيسة و أربع فرضيات فرعية، تجمع بين المتغيرات قيد الدراسة وأبعادها، وذلك بالإعتماد على نتائج معامل إرتباط Pearson الظاهرة في الجدول (9).

### جدول (9)

علاقة الارتباط

العبارة	علاقة الارتباط	sig	الفرضية الأولى
القيادة النرجسية	0.632	0.00	قبول
السلطة	0.501	0.00	قبول
الإعجاب بالنفس	0.672	0.00	قبول
الغطرسة	0.621	0.00	قبول
الأستغلال	0.659	0.00	قبول

The correlation is significant at 0.01

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج spss v.24

### الفرضية الرئيسة الأولى:

تنص هذه الفرضية على: (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة النرجسية و الإحباط الوظيفي)، ومن أجل إختبار صحة هذه الفرضية، يظهر الجدول (9) النتائج الخاصة بمصفوفة معامل إرتباط Pearson، يتضح إن قيمة معامل الارتباط بين هذين المتغيرين بلغت (0.632)، وهي تحت مستوى معنوية (1%)، وهذا ما يشير إلى قبول هذه الفرضية، وتتفرع عن هذه الفرضية الفرعية الآتية:

### الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على: (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين السلطة و الإحباط الوظيفي)، ومن أجل إختبار صحة هذه الفرضية، يظهر الجدول (9) النتائج الخاصة بمصفوفة معامل إرتباط Pearson، يتضح إن قيمة معامل الارتباط بين هذين

### الجدول (7)

التحليل الوصفي لبعده الإستغلال

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين
X19	2.45	1.467	2.153
X20	2.42	1.461	2.135
X21	2.47	1.468	2.154
X23	2.51	1.483	2.199
X24	2.58	1.573	2.473
المعدل	2.486	1.490	2.222

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج SPSS v.24.

### الإحباط الوظيفي:

لوقوف على مستوى تبني المتغير التابع للإحباط الوظيفي في جامعة كومار في مدينة السلبيانية قيد الدراسة، وذلك عن طريق إستعراض ومناقشة آراء المستجيبين حول أبعاد هذا المتغير بإحتساب كلاً من (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والتباين)، على النحو الآتي:

من الجدول (8)، تتضح النتائج المتعلقة بتحليل آراء وتوجهات عينة من الموظفين بلغت (60) موظفاً حول فقرات هذا البعد، والتي تعطي دليلاً واضحاً على عدم توافق وإنسجام العينة قيد الدراسة في إجاباتها مع عدم توافر هذا البعد جامعة كومار في مدينة السلبيانية قيد الدراسة. فلقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (2.384) وهو أقل من الوسط الفرضي البالغ (3)، وهذا يشير إلى ضرورة إستمرار إدارات الجامعة أفقة الذكر بتطوير مع زيادة فاعلية سياساتها الخاصة بالحد من السلوكيات السلبية داخل بيئة العمل، وأظهرت النتائج كذلك إنحراف معياري عام بلغ (1.4497)، مع تباين عام بلغ (2.0894)، اللذان يشيران إلى وجود تشتت منخفض في الإجابات عن وسطها.

### الجدول (8)

التحليل الوصفي لبعده الأبحاث الوظيفي

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين
Y1	2.29	1.399	1.956
Y2	2.37	1.450	2.103
Y3	2.38	1.466	2.149
Y4	2.40	1.492	2.227
Y5	2.36	1.434	2.056
Y6	2.36	1.423	2.024
Y7	2.42	1.438	2.068
Y8	2.44	1.457	2.122
Y9	2.40	1.482	2.124
Y10	2.42	1.456	2.065
المعدل	2.384	1.4497	2.0894

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج SPSS v.24

**الفرضية الرئيسة الثانية:**

إن فرضية التأثير في هذا البحث تتمثل بالفرضية الرئيسة الثانية، والتي تنص على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للقيادة التوجيهية على الإحباط الوظيفي في الجامعة المحوثة، وفي هذا السياق تشير نتائج الجدول (10) إلى أن قيمة B لأنموذج الإنحدار البسيط الذي يمثل علاقة التأثير بين هذين المتغيرين قد بلغت (0.438)، ولقد بلغت قيمة F المحسوبة لهذا الأنموذج (186.754)، وإن قيمة R<sup>2</sup> لهذا الأنموذج قد بلغت (0.478) أي إن ما مقداره (47%) من التباين الكلي الحاصل في الإحباط الوظيفي يتحدد من خلال القيادة التوجيهية وإن النسبة المتبقية والبالغة (52%) تمثل نسبة متغيرات أخرى غير معروفة، وهذا التأثير يعد معنوياً إذ إن قيمة t بلغت (13.666)، عليه سيتم قبول هذه الفرضية.

المتغيرين بلغت (0.501)، وهي تحت مستوى معنوية (1%)، وهذا ما يشير إلى قبول هذه الفرضية.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

تنص هذه الفرضية على: (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الإعجاب بالنفس والإحباط الوظيفي)، ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية، يظهر الجدول (9) النتائج الخاصة بمصفوفة معامل الارتباط Pearson، يتضح إن قيمة معامل الارتباط بين هذين المتغيرين بلغت (0.672)، وهي تحت مستوى معنوية (1%)، وهذا ما يشير إلى قبول هذه الفرضية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

تنص هذه الفرضية على: (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الغطرسة والإحباط الوظيفي)، ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية، يظهر الجدول (9) النتائج الخاصة بمصفوفة معامل ارتباط Pearson، يتضح إن قيمة معامل الارتباط بين هذين المتغيرين بلغت (0.621)، وهي تحت مستوى معنوية (1%)، وهذا ما يشير إلى قبول هذه الفرضية.

**الفرضية الفرعية الرابعة:**

تنص هذه الفرضية على: (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستغلال الإحباط الوظيفي)، ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية، يظهر الجدول (9) النتائج الخاصة بمصفوفة معامل ارتباط Pearson، يتضح إن قيمة معامل الارتباط بين هذين المتغيرين بلغت (0.659)، وهي تحت مستوى معنوية (1%)، وهذا ما يشير إلى قبول هذه الفرضية.

**إختبار فرضيات علاقات التأثير:**

الجدول (10)

تأثير القيادة التوجيهية وابعادها على الإحباط الوظيفي

متغير التابع	R	معامل الارتباط	R <sup>2</sup>	معامل التحديد	F المحسوبة	Sig* مستوى المعنوية	معاملات الإنحدار		
							المتغير المستقل	β	الخطأ المعياري
الإحباط الوظيفي	0.644	0.478	0.478	186.754	0.000	القيادة التوجيهية	0.438	0.032	13.666
الإحباط الوظيفي	0.524	0.33	0.33	196.304	0.000	السلطة	0.523	0.031	13.44
الإحباط الوظيفي	0.355	0.388	0.388	164.371	0.000	الإعجاب بالنفس	0.643	0.0432	13.20
الإحباط الوظيفي	0.345	0.371	0.371	166.352	0.000	الغطرسة	0.437	0.022	13.351
الإحباط الوظيفي	0.632	0.397	0.397	164.196	0.000	الاستغلال	0.402	0.032	12.814

(0.33) أي إن ما مقداره (33%) من التباين الكلي الحاصل في الإحباط الوظيفي يتحدد من خلال القيادة التوجيهية وإن النسبة المتبقية والبالغة (67%) تمثل نسبة متغيرات أخرى غير معروفة، وهذا التأثير يعد معنوياً إذ إن قيمة t بلغت (13.44)، عليه سيتم قبول هذه الفرضية.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

وتنتزع عن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

**الفرضية الفرعية الأولى:**

تنص هذه الفرضية على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للسلطة على الأعباء الوظيفي، وفي هذا السياق تشير نتائج الجدول (10) إلى أن قيمة B لأنموذج الإنحدار البسيط الذي يمثل علاقة التأثير بين هذين المتغيرين قد بلغت (0.523)، ولقد بلغت قيمة F المحسوبة لهذا الأنموذج (196.304)، وإن قيمة R<sup>2</sup> لهذا الأنموذج قد بلغت



٥. بينت النتائج مستوى متوسط لبعدها الغطرسة حيث القادة في الجامعة المبحوثة يرحون تفوقهم لجهودهم العلمية و الانسانية و الاخلاقية و المهنية ولا ينتسبون بتفوقهم على أساس الفطرة.

٦. بينت النتائج مستوى منخفض لبعدها الاستغلال في الجامعة المبحوثة حيث إنها حققت أقل مستوى مقارنة مع الأبعاد الأخرى للقيادة النرجسية وذلك من اعتماد الجامعة المبحوثة على الآليات تحد من الاستغلال للقادة لمناصبهم.

٧. يتوافر متغير الإحباط الوظيفي بمستوى ضعيف هذا مؤشر جيد فهو يؤكد على عدم وجود سلوكيات و الشعور سلبية من قبل الموظفين تجاه الجامعة المبحوثة في مدينة السلجانية

٨. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة النرجسية بأبعاده و الإحباط الوظيفي وهذا يؤكد بأن القائد النرجسي في بيئة العمل يستطيع أن يسهم في تعزيز الإحباط الوظيفي وفضلا عن غنه قد يكون سببا لخلق بيئة عمل سلبية مما يساهم في التراجع في تحقيق أهداف المنظمة.

٩. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للقيادة النرجسية وأبعاده على الإحباط الوظيفي.

#### ٤.٢ التوصيات

١. طالما اجتازت الإستبانة جميع الشروط بعد التوزيع و أصبح مناسباً لتعميم النتائج ففترض الدراسة تطبيق الإستبانة في جامعات أخرى و قطاعات أخرى و مقارنة النتائج للكشف عن .

أوجه التشابه و الاختلاف فيما بينها.

٢. التأكيد على الجوانب السلوكية و بعض سمات الشخصية للقيادات جانب ضروري عند اختيارهم بحيث لا تعارض مع رسالة و أهداف الجامعة المبحوثة و تعليمات وزارة التعليم العالي و البحث العلمي من حيث الشروط و المعايير الخاصة.

٣. الالتزام بالنسلسل الهرمي الرقابي الذي ينبغي أن تخضع له جميع القادة في كافة المستويات الإدارية، و الموظفون وأن يتم تعزيز هذه الرقابة و المتابعة بتقارير يتم رفعها للجهات المختصة.

٤. ضرورة السعي نحو انخفاض مستويات متغيرات الدراسة و التركيز على تبني استراتيجيات للحد من نرجسية القادة و الإحباط الوظيفي.

٥. ضرورة اعتماد و بناء علاقات شفافة مبنية على التعاون، و المحبة، و التمكين، و الرقابة الذاتية بين إدارة الجامعة المبحوثة و موظفيها، بحيث يستخدم القائد سلطته لخدمة المرؤسين و أهداف الجامعة و لا يجب امتلاك السلطة على الآخرين.

٦. ضرورة استبعاد الأشخاص في القيادة الذين ليسهم صفة الإعجاب بالنفس، و التكبر، و التباهي و يشعرون بالتميز و يرون انفسهم على إنهم اشخاص استثنائيون.

٧. ضرورة الحد من غطرسة القادة الذين يهيمون بأرائهم في المحادثات و يعتقدون بأنهم يعرفون كل شئ.

٨. ضرورة الحد من الاستغلال عندما يسخر القادة الصلاحيات لأجل مصالحهم الشخصية و التلاعب بالمرؤسين و السعي بالقوة للبقاء في السلطة لأطول مدة ممكنة.

٩. يتطلب من إدارة الجامعة المبحوثة زيادة مستوى الإهتمام بالمعايير النفسية الايجابية تجاه الحد من الإحباط الوظيفي و أخذ كل السبل التي تحد من تمييزها.

١٠. إذا ما أرادت الجامعة المبحوثة تنفيذ الأنشطة التي تحد من الإحباط الوظيفي بشكل فاعل عليها تبني مفهوم و فلسفة و أساليب القادة الإيجابيين و خلق بيئة عمل

تنص هذه الفرضية على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للإعجاب بالنفس على الإحباط الوظيفي، وفي هذا السياق تشير نتائج الجدول (10) إلى إن قيمة B لأنموذج الإحدار البسيط الذي يمثل علاقة التأثير بين هذين المتغيرين قد بلغت (0.643)، ولقد بلغت قيمة F المحسوبة لهذا الأنموذج (164.371)، وإن قيمة R<sup>2</sup> لهذا الأنموذج قد بلغت (0.388) أي إن ما مقداره (38%) من التباين الكلي الحاصل في الإحباط الوظيفي يتحدد من خلال الإعجاب بالنفس وإن النسبة المتبقية و البالغة (61%) تمثل نسبة متغيرات أخرى غير معروفة، وهذا التأثير يعد معنوياً إذ إن قيمة t بلغت (13.20)، وعليه سيتم قبول هذه الفرضية.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للغطرسة على الإحباط الوظيفي، وفي هذا السياق تشير نتائج الجدول (10) إلى إن قيمة B لأنموذج الإحدار البسيط الذي يمثل علاقة التأثير بين هذين المتغيرين قد بلغت (0.437)، ولقد بلغت قيمة F المحسوبة لهذا الأنموذج (166.352)، وإن قيمة R<sup>2</sup> لهذا الأنموذج قد بلغت (0.371) أي إن ما مقداره (37%) من التباين الكلي الحاصل في الإحباط الوظيفي يتحدد من خلال الغطرسة وإن النسبة المتبقية و البالغة (63%) تمثل نسبة متغيرات أخرى غير معروفة، وهذا التأثير يعد معنوياً إذ إن قيمة t بلغت (13.351)، وعليه سيتم قبول هذه الفرضية.

#### الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للاستغلال على الإحباط الوظيفي، وفي هذا السياق تشير نتائج الجدول (10) إلى إن قيمة B لأنموذج الإحدار البسيط الذي يمثل علاقة التأثير بين هذين المتغيرين قد بلغت (0.402)، ولقد بلغت قيمة F المحسوبة لهذا الأنموذج (164.196)، وإن قيمة R<sup>2</sup> لهذا الأنموذج قد بلغت (0.397) أي إن ما مقداره (39%) من التباين الكلي الحاصل في الإحباط الوظيفي يتحدد من خلال الغطرسة وإن النسبة المتبقية و البالغة (60%) تمثل نسبة متغيرات أخرى غير معروفة، وهذا التأثير يعد معنوياً إذ إن قيمة t بلغت (12.814)، وعليه سيتم قبول هذه الفرضية.

#### ٤.٤ الاستنتاجات و التوصيات

##### ٤.٤.١ الاستنتاجات

١. هناك تطابق بين الأنموذج النظري الذي تم استخلاصه من المراجعة النظرية للأدبيات العلمية المتصلة بمتغيرات الدراسة و بين الأنموذج التطبيقي الذي استمد من واقع البيانات الميدانية.

٢. يتوافر متغير القيادة النرجسية و أبعاده الفرعية بمستويات مختلفة (السلطة، الإعجاب بالنفس، الغطرسة، الاستغلال) في جامعة كوييه للعلوم و التكنولوجيا في مدينة السلجانية وهذا قد يعود إلى اقتناع الإدارة بالجامعة المبحوثة بأهمية الدور الكبير لهذا المتغير في تحقيق الإحباط الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة المبحوثة.

٣. وضحت النتائج مستوى عالي لبعدها السلطة من تركيز القادة على القوة التي يستخدمها القائد من مركزه و التأثير على الآخرين.

٤. بينت النتائج مستوى متوسط لبعدها الإعجاب بالنفس ضمن مضامين القيادة النرجسية وهذا من حرص الجامعة على امتلاك قادة يتمتعون بصفات إنسانية و نفسية مهيئة لقيادة المرؤسين.

- narcissistic leader. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(12), 1663-1676.
- Fakhri, N. H. (2023). Leadership narcissism and its role in Organizational cynicism Field research in the Federal Office of Financial Supervision/Agriculture and Construction Activity Audit Department. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 19(61 part 2).
- Nevicka, B., Ten Velden, F. S., De Hoogh, A. H., & Van Vianen, A. E. (2011). Reality at odds with perceptions: Narcissistic leaders and group performance. *Psychological Science*, 22(10), 1259-1264.
- الإيجابية تنسم بالدعم وتمكين المرؤوسين و تشجيعهم لكي يشعرو بالحماس و الحيوية والسعادة و الابتعاد عن أساليب القادة السلبية.
١١. ضرورة تنمية الشعور لدى الموظفين في الجامعة المبحوثة، على أن أدايمهم للأدوار المختلفة المتعلقة بوظيفتهم بنفسية و شعور إيجابي سيسهم بتحقيق ألقيم المهمة بالنسبة لهم.
- ### المصادر
- الخرعلي، أحمد عبد الحسن دحام & زوين، عمار عبد الأمير. (2019). إعادة هندسة الذات وتأثيرها التفاعلي في العلاقة بين القيادة الترجسية وتبدد الشخصية للعاملين. *Altoosi University College Journal*, (7).
- الحفاصي، ابتسام سرحان صهيود(2022).التميم في مكان العمل كمتغير تفاعلي للعلاقة بين نرجسية القيادة و التسوييف الوظيفي من خلال دور الوسيط للنبد في مكان العمل. اطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء.
- سبع، سنية محمد احمد سلجان . (2022). تأثير غموض الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي بتوسيط الإحباط الوظيفي. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*, 8(14), 62-93.
- السعداوي، ايمان فيصل السيد. (2022). التأثير المعدل للمهارات الناعمة في العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*, 32(2), 207-259.
- سعفان، محمد احمد ابراهيم. (2011). الشخصية الترجسية رؤية تحليلية في ضوء النظرية المعرفية. دراسات تربوية ونفسية. *مجلة كلية التربية بالرقازيق*, 26(70), 11-20.
- صباح مصطفى السقا، & أس محمد شعادة. (2018). التعاطف الوجداني وعلاقته بالرضا المهني لدى Journal of Education/Al Mejlh المرشدين النفسيين في مدارس محافظة دمشق الرسمية. *Altrbyh*.33 ,
- عبدالهادي، اميرة احمد؛ عبدالوارث، مروة فوزي & فهمي، تقي محروس. (2020). دراسة العلاقة بين التهمك التنظيمي والإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية. *مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات*, 4(2), 56-69.
- العشري، محمد حسن محمد. (2020). العلاقة بين التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, 7(2), 183-212.
- على، حنان أمين محمد (2021). دراسة تحليلية لأثر الترجسية الإدارية على مخاطر عميل المراجعة. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*, 31(2), 125-144.
- النجار، محمد محمد، مصطفى، حميدة ساي محمود، & الحبشي، ماهر سعد الدسوقي. (2023). العلاقة بين القيادة السامة والإحباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, 47(3), 420-443.
- النصراوي، حامد عادل. (2017). القيادة الترجسية وأثرها في تعزيز السلوكالذوغاتي دراسة حالة في معمل الالبسة الرجالية الجاهزة في محافظة النجف الاشرف. *Kufa Journal of Arts*, 1(31), 1-31.
- Alex, et al, (2018), "Frustration at work, Developmental Experience,performance: Evidence from Emerging Economies. P .112
- Asrar-ul-Haq, M., & Anjum, T. (2020). Impact of narcissistic leadership on employee work outcomes in banking sector of Pakistan. *Future Business Journal*, 6(1), 1-9.
- Brunell, A. B., Gentry, W. A., Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Kuhnert, K. W., & DeMarree, K. G. (2008). Leader emergence: The case of the